

EVALUASI MODEL BISNIS RUMAH MAKAN PAK KUMIS PAKUAN BOGOR MENGGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

BUSINESS MODEL EVALUATION OF PAK KUMIS RESTAURANT IN PAKUAN BOGOR USING BUSINESS MODEL CANVAS

Indah Ayu Melaningsih¹, Ir. Farda Hasun, M.Sc², Ir. Sinta Aryani, MAIS³

^{1,2,3} Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

¹indahndahayu@gmail.com, ²fardahasun@gmail.com, ³sinta.aryani@sbm-itb.ac.id

Abstrak

Rumah Makan Pak Kumis merupakan restoran olahan menu khas *Chinese Food* dan *Sundanese Food* yang berlokasi di jalan Ciheuleut Pakuan kota Bogor. Sasaran segmen pelanggan saat ini adalah penduduk sekitar yang ada di kawasan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan evaluasi atas model bisnis saat ini pada Rumah Makan Pak Kumis dengan menggunakan Business Model Canvas. Kanvas Model Bisnis memungkinkan pemetaan dengan menggunakan sembilan blok yang saling berhubungan satu sama lain. Langkah-langkah yang diperlukan adalah memetakan bisnis model kanvas saat ini, melakukan analisis lingkungan bisnis dan melakukan profiling data pelanggan sebagai masukan analisis SWOT. Langkah selanjutnya setelah analisis SWOT adalah merancang strategi bisnis yang akan mempengaruhi usulan *value proposition* perusahaan. Selanjutnya akan dibuat usulan model bisnis yang dituangkan ke dalam sembilan blok bisnis model kanvas. Terdapat beberapa perbaikan dalam kesembilan blok model bisnis yang baru, yaitu: memperluas customer segment, mengembangkan *value propositions*, menambah *channels* dan *customer relationship* serta melakukan beberapa penyesuaian di blok lain untuk mengembangkan usaha bisnis restoran tersebut.

Kata kunci : Model Bisnis, *Business Model Canvas*, Analisis Lingkungan Bisnis, *Customer Profile*, SWOT, *Value Propositions*, Restoran

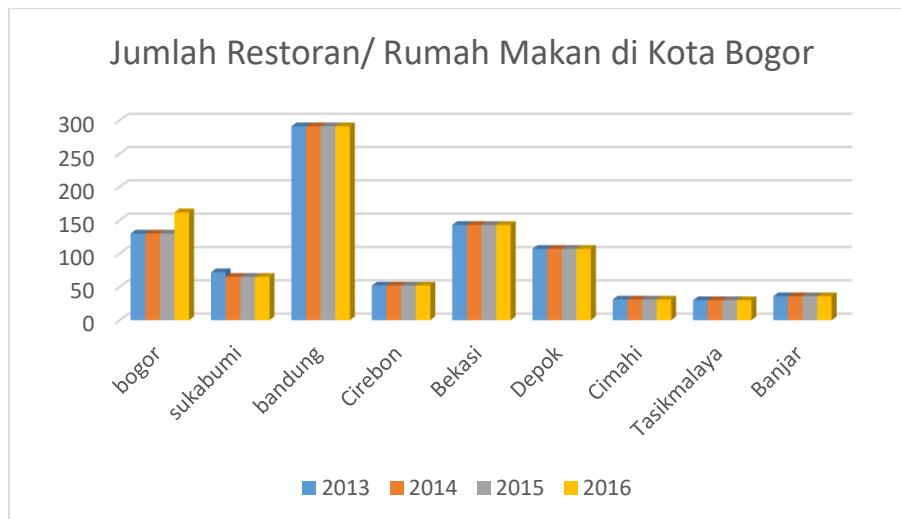
Abstract

Pak Kumis Restaurant is a restaurant which offers Chinese food and Sundanese food, located on Ciheuleut Pakuan street, Bogor. The current target customer segment is only the surrounding population in the region. This study aims to evaluate the existing business model in Pak Kumis Restaurant by using Business Model Canvas. The necessary steps for this research are to map the current business model. The next step is conducting an environment analysis and customer profiling as input for SWOT analysis. The next step after SWOT analysis is identification of business strategy that will determine the company's value proposition map. Next step is designing new business model that consist of nine blocks of business model canvas. There are some improvements from the existing business model, namely: widening customer segments, developing value propositions, adding channels and customer relationships, and doing adjustments in other blocks to develop the restaurant business.

Keywords : *Business Model, Business Model Canvas, Business Environment Analysis, Customer Profile, SWOT, Value Propositions, Restaurants*

1. Pendahuluan

Persaingan Industri Restoran di Indonesia saat ini memiliki peluang dan tantangan usaha yang sangat besar bagi seluruh sektor industri restoran cepat saji. Industri makanan merupakan industri yang menjanjikan karena setiap manusia pasti membutuhkan kebutuhan primer seperti makanan dan minuman untuk bertahan hidup. Bidang kuliner saat ini menjadi sebuah gaya hidup baru di kalangan masyarakat. Banyaknya restoran yang menyajikan makanan membuat banyak pilihan kategori menu yang ditawarkan, mulai dari kategori makanan berat hingga jajanan ringan. Menurut Data Badan Pusat Statistik, jumlah restoran/rumah makan menurut kota di Provinsi Jawa Barat 2013-2016 dapat dilihat pada gambar 1. Dari gambar tersebut dapat dilihat jumlah restoran tertinggi ada di Kota Bandung dan kedua di Kota Bogor [1].



Gambar1. Jumlah Restoran dan Rumah Makan di kota-kota di Jawa Barat

Berdasarkan data dari Dinas Pendapatan Daerah Bogor (Dispenda) Kota Bogor, jumlah kenaikan tertinggi terjadi pada rumah makan, sedangkan untuk kafe&bar serta catering cenderung stabil [2].

Pertumbuhan bisnis restoran yang ada mendorong pebisnis melakukan inovasi dan perubahan yang berbeda dari restoran lainnya. Pelaku bisnis harus memiliki strategi yang tepat agar konsumen tertarik untuk mengunjungi restoran mereka. Pemilik restoran maupun kafe berlomba-lomba memenuhi keinginan pelanggan. Awalnya pemilik restoran hanya berfokus pada rasa, harga, dan menu makanannya, namun sekarang permintaan konsumen sangatlah beragam bukan hanya pada rasa, harga, dan menu makanan tapi tempat, fasilitas, keramahan karyawan, bahkan penampilan makanan juga memiliki nilai tersendiri bagi konsumen.

Restoran Rumah Makan Pak Kumis merupakan restoran yang memiliki dua tipe makanan yaitu restoran tradisional khas sunda yang disajikan dengan cara prasmanan dan restoran *chinese food* yang disajikan dengan cara pembuatan sesuai order. Restoran ini telah berdiri sejak tahun 2003 yang berlokasi di Ciheuleut Pakuan no.67 kota Bogor. Jam operasional restoran mulai pukul 07.00 sampai 22.00 WIB. Lokasi restoran ini strategis karena letaknya tepat berada di lingkungan kampus Universitas Pakuan Bogor. Akan tetapi, restoran ini menghadapi banyak kendala seperti pelayanan, penyajian, dan pemasaran yang kurang serta kenaikan biaya operasional. Restoran Rumah Makan Pak Kumis mempertimbangkan perlu ada tindak lanjut untuk mengevaluasi model bisnisnya dengan menemukan dan memahami karakter (ciri khas) dan *value* yang akan ditawarkan kepada konsumen dengan memahami konsumen dengan cara yang lebih baik sehingga dapat bertahan dalam persaingan.

Penelitian ini bermaksud untuk melakukan evaluasi model bisnis Rumah Makan Pak Kumis dengan menggunakan *Business Model Canvas*.

2. Dasar Teori

Alexander Osterwalder & Yves Pigneur dalam buku *Business Model Generation* (2010, p.14) mendefinisikan model bisnis sebagai suatu cara bagaimana sebuah organisasi menciptakan, menghantarkan, dan menangkap sebuah nilai. Sedangkan *Business Model Canvas* adalah alat untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah *Business Model*. *Business Model Canvas* terdiri dari sembilan blok, yakni *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationship*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnership*, dan *cost structure* [3].

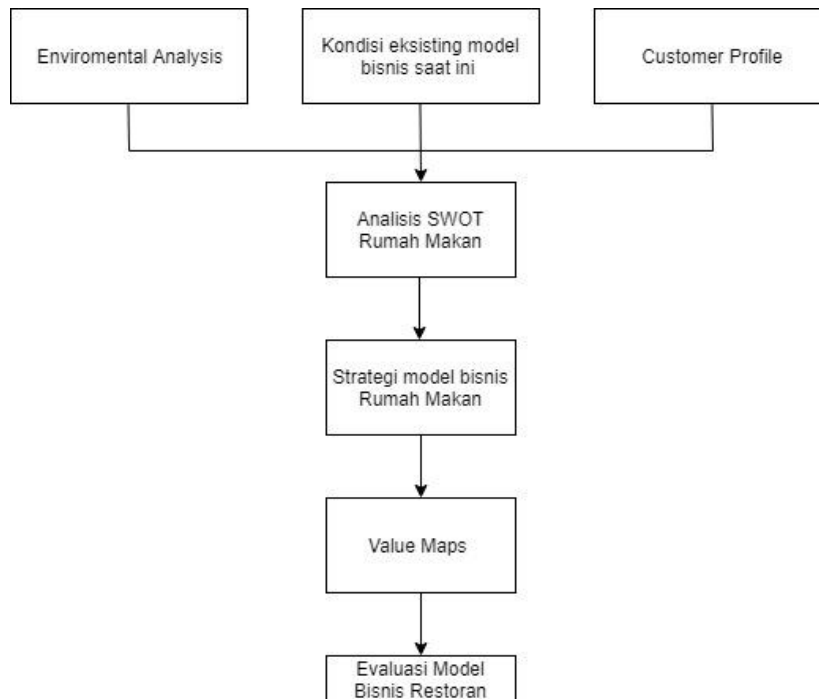
Value Proposition yaitu menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik. *Value propositions* adalah alasan yang membuat konsumen beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lain, serta dapat memecahkan masalah pelanggan atau memuaskan kebutuhan pelanggan. *Value map* merupakan bagian dari *value proposition canvas* yang merupakan sebuah *tools* untuk membantu dalam menciptakan *value* untuk *customer* perusahaan melalui batasan-batasan yang merefleksikan jawaban atas pertanyaan apa yang diinginkan oleh konsumen (Osterwalder, 2014) [4].

Analisis lingkungan usaha di dalam model bisnis kanvas merupakan upaya untuk menentukan faktor penentu kesuksesan, di mana di sini akan diidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Komponen dari analisis lingkungan adalah *market force*, *industri force*, *key trends*, dan *macro economic forces*.

Analisis SWOT merupakan suatu metode untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang diperlukan untuk merumuskan strategi manajemen suatu perusahaan [5]

3. Metodologi Penelitian

Model konseptual yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Model Konseptual

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi model bisnis Rumah Makan Pak Kumis dengan menggunakan pendekatan Model Bisnis Kanvas. Dalam proses penelitian ini diperlukan gambaran tentang kanvas model bisnis saat ini yang mencakup sembilan blok bangunan yaitu *customer segments*, *value proposition*, *channels*, *customer relationship*, *revenue streams*, *key resource*, *key activities*, *key partnership*, *cost structure* yang saling berkaitan satu sama lain. Data ini diperoleh dari wawancara dengan pemilik usaha dan observasi. Hal lain yang perlu dilakukan adalah memperoleh data *customer profile* yang dilakukan dengan jalan wawancara ke pelanggan. Selain itu juga diperlukan data *enviromental analysis* yang terdiri dari *industri force*, *market force*, *key trends*, dan *macro economic*. Pengumpulan data dilakukan dengan melalui studi literatur.

Setelah kebutuhan data didapat selanjutnya ialah melakukan analisis dan perancangan model bisnis. Langkah-langkah yang perlu dilakukan diantaranya adalah :

- a. Analisis SWOT. Indikator SWOT akan dibagi menjadi empat sub variabel yaitu: 1) proposisi nilai, 2) biaya dan pendapatan yang terdiri dari *cost structure* dan *revenue streams*, 3) Infrastruktur yang terdiri dari *key resource*, *key activities* dan *key partnership*, serta 4) Hubungan Pelanggan yang terdiri dari *customer relationship*, *channel*, dan *Customer Segments*.
- b. Penentuan strategi bisnis. Setelah melakukan analisis SWOT pada setiap variabel selanjutnya menentukan strategi yang tepat untuk setiap blok bisnis model kanvas perusahaan.
- c. Perancangan value proposition map. Berdasarkan strategi yang telah dirumuskan, maka akan dilakukan perancangan value proposition map yang dilengkapi dengan proses fitting antara value map dengan customer profile, untuk melihat apakah value map yang dirancang sesuai dengan profil customer
- d. Perancangan model bisnis kanvas usulan Berdasarkan hasil perancangan strategi SWOT dan value proposition untuk model bisnis kanvas baru yang dimiliki oleh Rumah Makan Pak Kumis, maka dilakukan proses perancangan model bisnis secara keseluruhan.

Tahap akhir penelitian ini adalah evaluasi dari hasil rancangan model bisnis dengan melakukan penilaian hasil rancangan menggunakan tujuh pertanyaan model bisnis dari Strategyzer.

4. Pembahasan

4.1 Kondisi Model Bisnis Rumah Makan Pak Kumis Saat Ini

Berikut merupakan model bisnis eksisting, yang dapat dilihat pada gambar 3.

Business Model Canvas Eksisting				
Key Patnership	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationship	Customer Segment
Mitra-mitra supplier bahan baku	-Melakukan Pemesanan -Proses pembayaran -Pelayanan -Proses Memasak -Proses Pembelanjaan	-Harga yang murah dan terjangkau -Makanan prasmanan -Delivery Order - Quick Order	-Bantuan Personal -Self service	Penduduk sekitar di universitas pakuan
	Key Resource -Koki -Karyawan -Kasir -Peralatan masak -Bahan baku makanan		Channel -Offline (Restoran)	
Cost Structure -Biaya Bahan Baku -Biaya Peralatan dan Perlengkapan -Gaji Karyawan			Revenue Stream - Margin dari penjualan makanan	

Gambar 3. Bisnis Model Kanvas Eksisting

4.1 Customer Profile

Pelanggan Rumah Makan Pak Kumis merupakan penduduk sekitar di Universitas Pakuan. Profil pelanggan adalah sebagai berikut:

1. *Customer Jobs*
 - a. Memenuhi kebutuhan sehari-hari.
 - b. Mencari cita rasa makanan yang enak, sehat dan mudah didapat.
 - c. Mencari produk makanan yang halal.
2. *Customer Pain*
 - a. Packaging yang tidak ramah lingkungan.
 - b. Pelayanan yang kurang memuaskan.
 - c. Stok makanan yang diinginkan tidak tersedia.
3. *Customer Gain*
 - a. Pemesanan pelanggan terpenuhi.
 - b. *Order delivery*.
 - c. Kualitas rasa yang baik.
 - d. Harga terjangkau.
 - e. Pembayaran yang sederhana.

4.2 Analisis Lingkungan

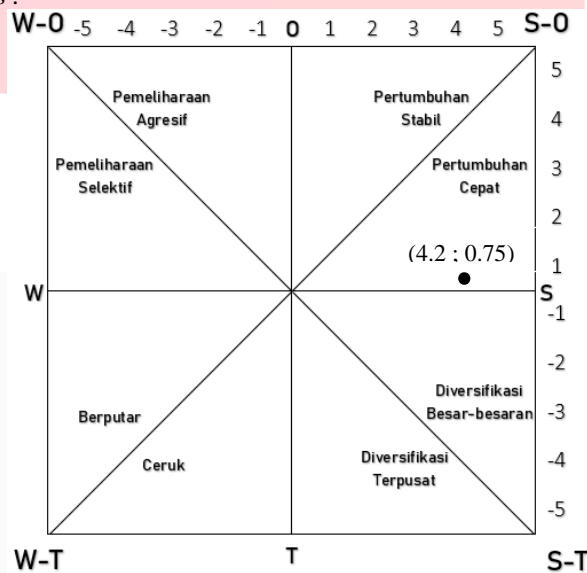
Berikut merupakan hasil analisis lingkungan Rumah Makan Pak Kumis :

1. *Market Forces*
 - a. Banyaknya wisata kuliner yang mendominasi di Kota Bogor, sehingga pasar cukup luas
 - b. Beragamnya jenis makanan dikarenakan adanya permintaan beragam dari konsumen.
 - c. Pendapatan kebanyakan restoran diperoleh dari hasil penjualan produk makanan.

2. *Industry Forces*
 - a. Adanya pesaing dari rumah makan lain, termasuk dari Minang raya, Rasa Utama, dan yang lainnya.
 - b. Adanya banyak produk pengganti berupa makanan siap saji
 - c. Harga bahan baku yang tidak menentu.
3. *Key Trends*
 - a. Tren penggunaan teknologi yang meningkat, membuat orang makin terbiasa dengan pemesanan online
 - b. Tren masyarakat dan budaya dalam penggunaan media sosial, sehingga informasi lebih banyak didapat dari social media
4. *Macro Economic Forces*
 - a. Kondisi pasar global yang menanam saham pada bidang industri kuliner.
 - b. Pembangunan infrastruktur membuat akses antar kota menjadi lebih mudah, sehingga mobilitas orang antar kota menjadi lebih mudah. Di sini ada kemungkinan dalam menambah jumlah pelanggan dari luar kota

4.3 Analisis SWOT dan Strategi

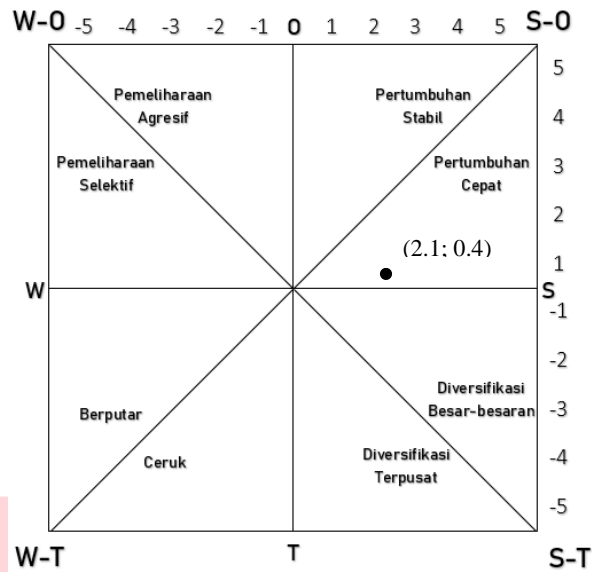
Berikut merupakan diagram dan analisis SWOT beserta penjelasan strategi untuk model bisnis model Rumah Makan Pak Kumis :



Gambar 4. Posisi Variabel Value Proposition

Berdasarkan posisi variabel value propositions pada gambar 4 sebaiknya menggunakan pertumbuhan cepat. Berikut merupakan usulan strategi yang dapat dilakukan :

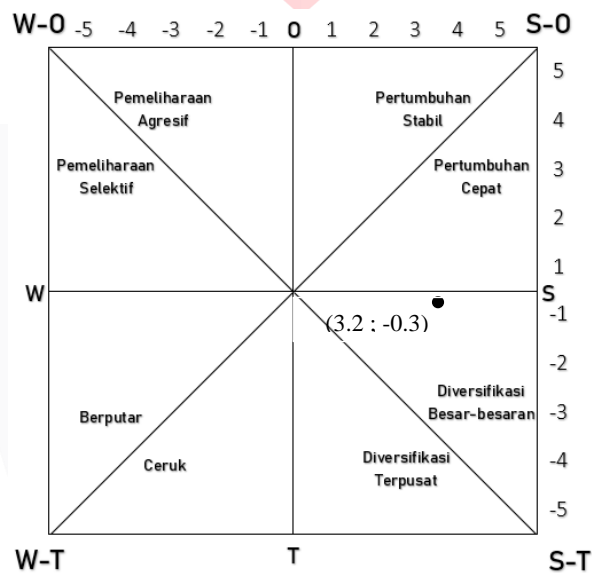
- a. Membuat varian produk baru setiap tahunnya dengan cita rasa yang dimiliki.
- b. Mempertahankan kualitas dan kehalalan produk makanan.
- c. Menciptakan layanan baru untuk pelanggan yang memesan take away.



Gambar 5. Posisi Variabel Biaya dan Pendapatan

Berdasarkan posisi variabel Biaya dan Pendapatan pada gambar 5. sebaiknya menggunakan pertumbuhan cepat, berikut merupakan usulan strategi yang dapat dilakukan :

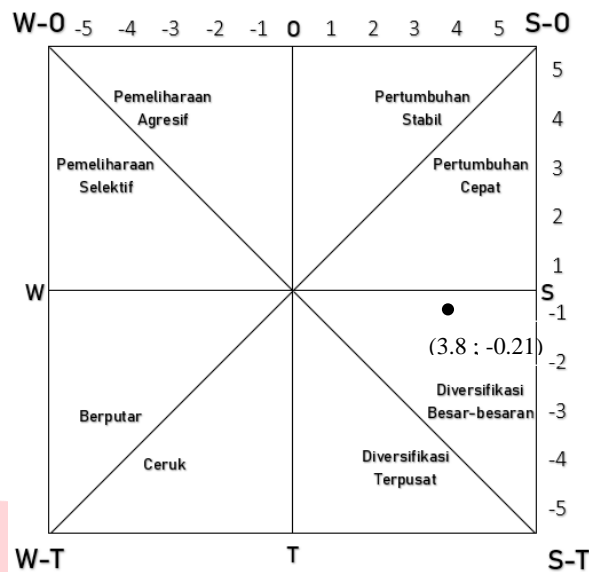
- a. Mengevaluasi kebijakan pengeluaran biaya yang dikeluarkan



Gambar 6. Posisi Variabel Infrastruktur

Berdasarkan posisi variabel Infrastruktur pada gambar 6. sebaiknya menggunakan diversifikasi besar-besaran, berikut merupakan usulan strategi yang dapat dilakukan :

- a. Melakukan kerjasama oleh pihak penyedia platform jasa pengantar makanan.
- b. Melakukan kerjasama dengan supplier bahan baku



Gambar 7. Posisi Variabel Hubungan Pelanggan

Berdasarkan posisi variabel Hubungan Pelanggan pada gambar 7. sebaiknya menggunakan diversifikasi besar-besaran, berikut merupakan usulan strategi yang dapat dilakukan :

- a. Menambahkan hubungan pelanggan dengan adanya kotak kritik dan saran.
- b. Adanya saluran digital marketplace seperti sosial media.

4.4 Value Proposition

Berdasarkan strategi dari analisis SWOT, berikut merupakan value proposition Rumah Makan Pak Kumis :

1. *Pain Relievers*
 - a. Kritik dan saran.
 - b. Mendorong kerjasama antar mitra.
 - c. Kemasan yang aman untuk digunakan dan ramah lingkungan.
2. *Gain Creators*
 - a. Varian produk baru.
 - b. Pemesanan online.
 - c. Cita rasa yang khas.
 - d. Menyediakan berbagai metode pembayaran.
3. *Product and services*
 - a. Membuat varian produk baru dengan citarasa yang khas dan harga yang kompetitif, pembayaran via tunai atau debit serta dapat dipesan melalui online dan adanya kerjasama antar supplier bahan baku dan kotak kritik dan saran untuk pelanggan.

4.5 Perancangan Model Bisnis Usulan

Model bisnis usulan ini dapat dilakukan dengan cara menambahkan, meningkatkan atau bahkan mengurangi hal-hal pada model bisnis eksisting yang diharapkan dapat bermanfaat bagi Rumah Makan Pak Kumis. Berikut merupakan hasil usulan model bisnis untuk Rumah Makan Pak Kumis :

1. *Customer Segments*
Segmen pelanggan yang dijangkau ialah berbagai kalangan usia anak-anak hingga dewasa yang bersala dari dalam kota maupun luar kota.
2. *Value Propositions*
Jenis variasi rasa yang sama (sunda atau chinese), adanya catering, memiliki ciri khas setiap karakter makanan, disajikan menggunakan packaging yang ramah lingkungan serta makanan yang higienis dan halal.
3. *Channels*
Saluran yang dijangkau oleh Rumah Makan Pak Kumis selain offline (restoran) adalah melalui event dan online order seperti via grabfood atau gofood.
4. *Customer Relationship*
Hubungan pemilik dengan pelanggan selain dengan personal assistance dapat menggunakan feedback yang diberikan untuk meningkatkan kualitas lebih baik
5. *Revenue Stream*
Untuk meningkatkan penjualan produk makanan, perusahaan dapat melakukan strategi pembukaan cabang / franchise untuk menambah pendapatan yang dimiliki oleh perusahaan.
6. *Key Activities*

Terdapat aktivitas-aktivitas kunci. Salah satunya metode pembayaran yang dilakukan melalui mobile payment yang memudahkan pelanggan untuk melakukan transaksi. Selain itu terdapat aktivitas melakukan pemesanan, pelayanan, proses memasak, proses pembayaran dan standarisasi SOP untuk keperluan pembukaan franchise

7. *Key Resource*

Sumber daya utama keberlangsungan Rumah Makan Pak Kumis adalah adanya persediaan bahan baku yang cukup, peralatan masak, koki, pegawai, dan kasir.

8. *Key Partnership*

Memiliki kerjasama dengan *patner* akan sangat membantu berjalannya bisnis. Salah satunya adalah penyedia platform pemesanan makanan agar makanan dapat dijangkau lebih banyak pelanggan. Selain itu juga perlu membangun *partnership* yang kuat dengan supplier bahan baku dan mitra *franchise*

9. *Cost Structure*

Biaya-biaya utama yang dikeluarkan terdiri dari gaji karyawan, pajak, biaya bahan baku, biaya peralatan dan perlengkapan.

Berikut merupakan hasil rancangan model bisnis usulan yang digambarkan dalam sembilan blok model bisnis kanvas.

Business Model Canvas Usulan				
Key Patnership	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationship	Customer Segment
-Mitra-mitra supplier Baku -Penyedia Platform makanan -Mitra – mitra franchise	-Melakukan Pemesanan -Pelayanan -Proses Memasak -Proses Pembayaran -Mobile Payment -Standarisasi SOP	Makanan : - Harga murah & terjangkau - Prasmanan - Fast Order - Jenis variasi rasa yang sama (sunda atau chinesse) - Catering - Memiliki ciri khas karakter setiap makanan Tempat : Nyaman & bersih Musolla dan Tempat Parkir Higienis & Halal Pelayanan : Pelayanan Delivery Order Packaging Ramah Lingkungan	-Bantuan Personal -Feedback	Geografi : Bogor Demografi : - Laki-laki - Perempuan - Usia 10-50 tahun. Psikografi : - Penikmat Kuliner
	Key Resource -Peralatan Masak -Koki -Karyawan -Kasir -Make to stock -Inventory Bahan Baku		Channel -Offline (Restoran) -Online Order -Events	
Cost Structure Gaji Karyawan Pajak Biaya Bahan Baku Overhead Cost : Biaya Peralatan & perlengkapan			Revenue Stream Margin penjualan makanan Franchise Fee	

Keterangan : Diciptakan, Ditingkatkan, Dikurangi, Tetap

Gambar 8. Bisnis Model Kanvas Usulan

Daftar Pustaka

- [1] Badan Pusat Statistik Jawa Barat. (2018, 22 November). Jumlah Restoran/ Rumah Makan menurut kabutpaten dan kota di Provinsi Jawa Barat. Retreived From <https://jabar.bps.go.id/statictable/2018/03/23/472/jumlah-restoran-rumah-makan-menurut-kabupaten-kota-.html>
- [2] Dispenda Jabar. <http://dispenda.dkp.kotabogor.go.id>
- [3] Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- [4] Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadacos, P. (2014). *Value Proposition Design*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- [5] Rangkuti, F. (2006), Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama ; Jakarta

